MINISTER'S REPORTS

Compendium of Changes in the Canadian Forces and the Department of National Defence

This compendium documents changes that have taken place in the Department of National Defence (DND) and the Canadian Forces (CF) over the last few years. This list of initiatives is not intended to be exhaustive. Instead, it focuses on the more significant changes that the Department and the Forces have made in response to a variety of challenges they have faced over the past few years.

Change has been both externally and internally driven. In terms of *external* factors, the Department and the Forces have had to meet the challenges imposed by fiscal restraint, a new operational environment, societal change, and the implications that all of these factors have had for their military and civilian personnel. Beyond this, DND and the CF have, on an *internal* basis, identified problems in a variety of areas that needed to be corrected. What follows is an overview of some of the initiatives that DND and the CF have taken, to this point, to meet challenges and address acknowledged deficiencies.

Table of Contents

I. Responding to Fiscal Realities: Becoming More Efficient

II. Changes in Response to Society's Expectations

- *Ethics*
- *Fairness and Equity in Employment*

III. Adapting to a New Operational Environment

- *Enhancing the Canadian Forces' Ability to Generate and Sustain Operational Forces*
- *Improving the Way the Canadian Forces Prepare for Missions*
- *Missionspecific Initiatives*
- *Training and Doctrine*
- *Professional Development*
- *Addressing Equipment Requirements*

IV. Meeting the Human Needs of Members of the Canadian Forces

- *Conditions of Service*
- *Support for the Individual*

1. Conclusion

© Minister of Public Works and Government Services Canada

National Defence Défense nationale

Canada

I. Responding to Fiscal Realities: Becoming More Efficient

In response to major reductions to the defence budget, the Department of National Defence and the Canadian Forces have embarked on an ambitious plan to improve the efficiency of their operations. They are in the midst of a fiveyear downsizing, restructuring and reengineering effort to eliminate waste and duplication in support functions and refocus resources on the operational aspect of their activities.

By 1998/99, the defence budget will have been reduced by a full 23%, to $9.2 billion from over $12 billion in 1994. In response, infrastructure and overhead have been cut, and there have been reductions in military and civilian personnel.

- Taken together, the military and civilian establishment (excluding the Reserves) will be cut by 36%. In 1989, the Regular Force numbered 88,800 personnel. By 1999, it will have declined to 60,000 personnel a 32% decrease. Similarly, the number of civilian positions has been cut from 36,600 in 1989 to 20,000 in 1999 a 45% reduction. Today military and civilian personnel levels are just over 61,000 and 22,000 respectively.
- Not only has the overall number of personnel fallen, but the number of senior management positions was cut substantially.
    - Between 1991 and the end of 1996, the number of Generals was reduced from 125 to 80 (a reduction of 36%). Similarly, over the same period, the number of officers at the rank of Colonel was reduced from 370 to 241 (a reduction of 35%).
    - The number of civilian executives has been similarly cut. Between 1991 and the end of 1996, the number of civilian executives of generallevel rank (EX 2 to 5) was reduced from 34 to 22 (a 35% reduction) and the number of civilians of colonellevel rank (EX 1) was reduced from 72 to 46 (a 34% reduction). DND will continue to have one of the lowest ratios of EXs to the total civilian workforce in the Public Service.
- The Department's infrastructure costs will be significantly reduced as the number of Canadian Forces facilities declines. We had 52 bases, stations and detachments in 1994. By 1999, this number will have dropped to 24. We currently have 27.
- The number of headquarters is being cut from 18 to 12 and DND and the CF are well on their way to achieving a 'stretch target' of a 50% reduction in resources devoted to headquarters by 1999. Since late 1994, the number of headquarters personnel (military and civilian) has gone from 14,000 to approximately 10,700.
    - Land Force Command Headquarters closed its doors in 1996 and the Commander and a much reduced staff have now been integrated into National Defence Headquarters (NDHQ). Air and Maritime Command Headquarters will follow suit in 1997.
    - In 1997, a reorganized and streamlined NDHQ structure will be in place, eliminating one of the top levels of management.

The Department is also moving away from rigid controls and strict hierarchies to a management culture that encourages flexibility, empowerment, team effort, innovation and some risktaking.

- New ways of doing business are being developed to improve efficiency and productivity. Services are being obtained at the lowest possible cost, the number of personnel devoted to support activities is being reduced and alternative service delivery is being tested as a way of providing noncore services. For example:
    - Primary Flight Training and associated support and maintenance activities have been contracted out at Portage La Prairie, Manitoba for some time. This has allowed personnel to

be reduced from 700 to approximately 200.
  - Based on the Portage experience, Air Command is exploring a number of partnering arrangements with the private sector. A major initiative is a joint DNDIndustry contract proposal to NATO for the provision of flight training in Moose Jaw, Saskatchewan, which, if successful, will reduce the costs to Canada of pilot training.
  - All four Canadian Forces hospitals in Valcartier, Halifax, Cold Lake and Ottawa have been closed. Longterm rehabilitation care is now completely provided by civilian institutions. Greater use of civilian health care services allowed military personnel to be reallocated to operational units.
  - The use of simulators, computer training, and virtual reality applications has been increased to ensure that CF personnel continue to receive worldclass training, at lower costs and with less stress on equipment. Some examples of this technology include computer models to help develop tactics for the army, bridge simulators for the navy, and flight simulators for the air force.
  - Through the amalgamation of pay and administration at both the base and unit levels, as many as 155 personyears or approximately 14% of the resources devoted to pay and administration at the base level has been saved the equivalent of $7.5 million per year.
  - The Canadian Forces Personnel Support Agency was established in 1996 and has eliminated the requirement for approximately 500 military personnel delivering personnel support programs across Canada generating an estimated net savings in excess of $6 million per year.
  - At CFB Esquimalt, redesigning the local procurement of commercial goods is expected to generate annual savings of about $5.2 million. The lessons learned at Esquimalt are being applied at other bases across Canada.
- Two of the Department's four supply depots have been eliminated at an annual saving of about $30 million. In addition, measures to simplify the procurement and inventory process are expected to increase productivity by 4045% across the entire Supply System.
- The Department aims to reduce the volume of its inventory holdings by 30% over the next three years. Since last September, $59 million worth of stock has been removed from depot inventory through an ongoing stock rationalization project.
  - DND and the CF are relying more on industry for support. For example, in 1996, the Department awarded the Consolidated Clothing Contract. Under this contract, the prime contractor manufactures, provides design support, manages inventory, takes orders, and warehouses and distributes all Canadian Forces nonoperational clothing. This new partnership with industry means that supply depots are no longer involved in warehousing and distributing nonoperational clothing to Canadian Forces members.
  - Contracts have been negotiated with the private sector for the 'justintime' delivery of maintenance spares for major equipment such as the CH146 Griffon helicopter, the A310 Airbus and the Maritime Coastal Defence Vessels.
- Steps have also been taken to improve the way resources are managed within the Department.
  - The recentlypublished Defence Planning Guidance (DPG) establishes clear Departmental priorities and provides a link between defence policy and the delivery of defence capability. The DPG improves efficiency by ensuring that scarce resources are expended only on priority programs.
  - In conjunction with the DPG, the Department has adopted business planning as a means of matching strategic direction and resource allocations with specific plans and capabilities. Business plans cover a fiveyear period and detail how managers will implement the direction they have received in the DPG.
  - To increase efficiency and flexibility, the Department has devolved more resources to

individual managers who are then accountable for their effective utilization. The devolution process is being supported by initiatives such as ActivityBased Costing and by improvements in the performance measurement framework.

Back to Table of Contents

II. Changes in Response to Society's Expectations

The Canadian Forces are a Canadian institution and also face the pressures imposed by changing societal norms and expectations. Canadians expect their public institutions to provide equity in employment and to fully respect Canadian law, as well as government policy and management practices. They also expect their armed forces to uphold high ethical Standards. The Canadian Forces are responding to this challenge and are addressing specific deficiencies that have been identified.

Ethics

Among the more than 100,000 people who make up the Department of National Defence and the Canadian Forces, unethical conduct is clearly the exception. Nevertheless, responding to an intensified focus on ethical conduct across the Government as a whole, the Department and the Forces increased the emphasis on understanding the ethical dimension of our activities.

- In 1994, the Department adopted the Defence Ethics Program, a valuesbased program designed to better equip personnel to meet the ethical challenges they face in their daytoday activities.
- As part of a broader process of renewal, the Department and the Canadian Forces issued a Statement of Defence Ethics in 1996. The Statement denotes loyalty, honesty, courage, diligence, fairness, and responsibility as signal qualities that will continue to guide members of the Canadian Forces and civilian personnel of the Department in their ongoing service to Canada.

Fairness and Equity in Employment

The Department is determined to meet the highest Standards of fairness and equalopportunity rights to make the working environment equally accessible to and tolerant of all individuals.

The Canadian Forces are world leaders in terms of the proportion of women in the military and the number of areas in which they can serve. Since 1992, all Canadian Forces occupations are open to women except for service in submarines.

Since 1993, the Department of National Defence and the Canadian Forces have had in place a policy of zerotolerance for racist conduct of any kind.

All Canadian Forces members are required to take the new Standard for Harassment and Racism Prevention (SHARP) training course and 35% have already done so. Similar training is being incorporated into basic training for new entrants and other leadership and professional development courses to ensure ongoing awareness training after the course is complete. DND civilian personnel are also being encouraged to take this training.

A system of harassment counsellors has been established at every Canadian Forces unit to permit reporting and followup activity, independent of the immediate chain of command if necessary, on cases

of alleged harassment. Revised procedures for complaints and investigations have also been instituted to improve the Department's harassment policy and the Departmental grievance system is being streamlined to reduce the time it takes to obtain redress.

Since 1992, sexual orientation has not been a factor for recruitment and employment in the Canadian Forces. The Department of National Defence and the Canadian Forces have kept pace with other government departments with respect to policies on samesex benefits, including a medical and dental benefits policy introduced in December 1996.

Back to Table of Contents

III. Adapting to a New Operational Environment

The operational environment of the postCold War is proving to be very different from what came before. The operational commitments of the Canadian Forces have often arisen on short notice, the nature of these operations has been more complex and some have been very dangerous. In order to ensure that CF personnel can go where they are needed and carry out their missions safely, effectively, and appropriately, the Department and the Forces have taken measures to:

- enhance the DND/CF ability to generate and sustain operational forces;
- improve the way that CF personnel are prepared for missions; and
- address key equipment requirements.

Enhancing the Canadian Forces' Ability to Generate and Sustain Operational Forces

The new operational environment has required the Canadian Forces to respond quickly as contingencies arise and, in several instances, sustain these operations for long periods of time. This is a challenge that engages both the Regular Force and the Reserves. To meet this challenge, the Department and the Forces have:

- increased the size of the army's field force by 2,200 troops, which has put the army well on its way to meeting the 1994 Defence White Paper target of 3,000 by mid1997;
- established a deployable Joint Force Headquarters and a Joint Command and Control Intelligence System to better coordinate joint (army/navy/air force) operations;
- created the Disaster Assistance Response Team, a 180person team, deployable anywhere in the world within 48 hours to conduct emergency relief operations;
- modified the navy's posture by deploying more ships on the west coast enabling the CF to more effectively address operational requirements in the Pacific and deploy more quickly on operations in Asia;
- worked to improve the operational effectiveness of the Reserves through a variety of measures including:
    - maintaining the size of the Primary Reserve at about 30,000;
    - implementing 36 of the recommendations contained in the report of The Special Commission on the restructuring of the Reserves by the end of 1999;
    - increasing the size of the Militia from 16,000 to 18,500 personnel, with the flexibility to grow to 20,500;
    - restructuring the Militia by moving from 14 geographically based districts to nine brigade groups, with the aim of creating a more cohesive army structure with less infrastructure and

overhead;
- setting the personnel level of the Naval Reserve at about 4,000 (with the flexibility to go as high as 5,000), and equipping it with new Maritime Coastal Defence Vessels, which carry out roles that are appropriate to the Naval Reserve;
- increasing the strength of the Air Reserve from 1,700 to about 3,000 personnel (with the flexibility to go as high as 5,000), who will, among other things, operate some of the new Griffon helicopters; and
- expanding the Canadian Rangers and moving ahead with a number of important measures that will make the Rangers more effective. Eleven patrols are being added to the 132 already operational in the Northwest Territories, Québec and the Yukon. Five of these have already been established; the remaining six will be in place by 1999. High frequency radio receivers and global positioning systems have been delivered to all patrols north of sixty. And a new youth initiative, known as the Junior Canadian Rangers is now under way. It will provide northern and isolated communities that cannot support the Cadet movement with an alternative youth program which will emphasize traditional native culture.

Improving the Way the Canadian Forces Prepare for Missions

The new operational environment has challenged how the CF prepares for missions. In some cases, preparatory work has had to be revised in light of the changing nature of the operations involved. In other cases, lapses and problems on recent missions have forced a reassessment of the way in which the CF had been preparing its members.

There are three aspects to ensuring that CF personnel will be wellprepared to carry out their missions. The first is the missionspecific training that personnel undergo prior to being sent on a given mission. The second is ensuring that the lessons learned from operational experiences are reflected in the general training program and military doctrine. The third is the broader question of how the training and development of personnel is approached over the course of their careers. Improvements have been made to all of these aspects.

Missionspecific Initiatives

- The process for confirming a unit's operational readiness has been strengthened. It now culminates in a formal declaration of readiness from the Commander of the army, navy, or air force, to the Chief of the Defence Staff.
- In the wake of deficiencies identified during recent operations, including Somalia, a twopart manual has been developed with the aim of ensuring that the Rules of Engagement (ROE) that personnel receive for a given mission are appropriate, can be quickly developed, and are clearly understood.
  - The first part of the manual sets out clear definitions and principles governing the use of force in the CF.
  - The second part is a list of specific rules of engagement that will enable a specialized team at NDHQ to devise appropriate ROE for a given mission promptly, and amend these as the situation warrants.
- Predeployment briefings, for units slated for deployment, on ROE and the Laws of Armed Conflict, are now tailored to the specifics of the mission at hand.
- All personnel scheduled to deploy on operational missions are now required to meet 15 specific performance objectives in missionspecific training that includes ROE, cultural awareness, mine awareness, first aid, and media relations.

- Formal staff coordination visits from the Deputy Chief of the Defence Staff to deploying units are conducted 45 to 60 days prior to deployment to resolve any outstanding issues.
- Monitoring mechanisms have been established to assist the deployed unit 45 to 60 days following deployment.

Training and Doctrine

- The National Defence Headquarters has published formal guidelines on all aspects of deployments to ensure that all commanders of Canadian Forces operations are fully aware of the responsibilities, authorities, and procedures for conducting deployments.
- The coordination of all Canadian Forces peacekeeping training has been formalized at the Peace Support Training Centre established in 1996.
- A 'lessonslearned cell' has been established at National Defence Headquarters, so that the accumulating experience with new operations can be used to make recommendations for changes in doctrine and equipment. The army, navy, and air force have established similar centres within their own organizations.

Professional Development

- Existing professional development courses for officers and noncommissioned members have been revised to reflect the needs of the new operational environment.
- Sections of the Officer Professional Development Program and related exams have been rewritten to include stronger sections on ROE, the Laws of Armed Conflict, and the legal aspects of U.N. missions.
- The understanding that our personnel have of other militaries has been broadened through use of the Lester B. Pearson Canadian International Peacekeeping Training Centre, the expanded Military Training and Assistance Program, Partnership for Peace, and a variety of bilateral contact programs.
- The increased importance of ongoing education in the professional development process in a broader sense, is being emphasized through partnering arrangements with community colleges across Canada, as well as through the use of correspondence and distance learning. To cite two examples, naval combat systems engineering theory training has been contracted to the Technical University of Nova Scotia (saving $250,000 annually), while marine engineering technician students are now receiving their training at St. Lawrence College in Cornwall and the CEGEP de Rimouski (saving $5 million annually).

Addressing Equipment Requirements

The new operational environment requires that the CF remain capable of carrying out a wide range of missions. If personnel are to carry out these missions safely and effectively, they need to be properly equipped. In seeking to identify and address current and future equipment needs, the Department is in the process of acquiring a wide range of equipment.

- The CF have taken delivery of all 12 Canadian patrol frigates, 5 of 12 maritime coastal defence vessels, 70 of 100 Griffon helicopters, and more than half of the 203 new light armoured reconnaissance vehicles they will acquire.
- The purchase of advanced airtosurface weapons and their associated targeting pods for $104 million was announced in February 1995.
- In August 1995, the Government announced plans to acquire up to 651 new armoured personnel

carriers and to modernize 1,200 existing vehicles. In January 1997, a $552 million contract was signed for the first 240 new vehicles which will be delivered by December 1999.

- In August 1995, a $13.4 million contract was awarded to purchase 60,000 improved helmets to better protect Canada's troops. Deliveries of the new helmets began in December 1996 and all of the helmets are expected to be delivered in February 1998.
- In March 1996, two additional Hercules transport aircraft were purchased for $108 million.
- In the fall of 1996, the Minister announced a $27 million project to acquire six modern land-mine detection systems.
- In the fall of 1996, the Minister announced that the Department would proceed with a variety of projects, worth a total of $187 million, to provide troops with improved protective clothing and personal equipment.
- In November 1996, a competition was launched for 15 new searchandrescue helicopters with bids expected in May 1997. A winner should be announced this fall.
- In November 1996, the Minister announced a $15.3 million project to purchase approximately 2,500 grenade launchers.
- In November 1996, the Minister announced a $145 million project to give Leopard tanks a better capability to fight at night and in bad weather.
- In November 1996, the Minister announced a $180 million project to equip the army with a modern, electronic command and control system to help commanders plan, direct and monitor operations. A contract is expected by summer 1997, with deliveries to be complete by 2000.

Back to Table of Contents

IV. Meeting the Human Needs of Members of the Canadian Forces

A professional and effective military is entirely dependent upon the calibre of its individual members. In an era where equipment is increasingly sophisticated and operations are increasingly complex, it is imperative that the Department of National Defence and the Canadian Forces invest in and support Canadian Forces personnel. An atmosphere of continuous education, training and professional development, as discussed earlier in this document, is an important element of this investment but there are other equally important dimensions which contribute to morale and, thereby, to operational effectiveness.

Conditions of Service

The conditions of service for the men and women who have chosen to pursue a career in the Canadian Forces include a number of unique constraints and challenges. Members of the Forces carry with them many of the same burdens as other Canadians concerns about job security, earnings, and providing for the future. They are also subject to a unique set of burdens frequent family moves with all of their disruptive side effects, extended absences on training and operations and the ultimate liability of losing life and limb. The Department and the CF recognize that these additional burdens must be acknowledged through a compensation and benefits package which is both fair and equitably applied. Much has been achieved to provide appropriate conditions of service to Canadian Forces personnel. For example:

- In March 1996, the Department announced a pay increase for noncommissioned members of 2.2%, to start addressing the gap between Canadian Forces salaries and those of the Public Service.

- With the removal of the federal pay freeze, the pay and benefits package for reservists will be modified to introduce measures such as 85% parity with regular force pay, a reserve force retirement allowance, vacation and specialist pay and revised incentive pay categories.
- As Canadian Forces infrastructure is consolidated at fewer geographical locations Canadian Forces members remain in one location for a longer period of time. This has resulted in a reduction of permanent moves of about 40% since 1991.
- The increase in the army field force has reduced the disruption and hardship caused by frequent operational postings.
- Participation in the newlycreated Federal Government's Guaranteed Home Sale Program provides members with a guaranteed sale price for their home at current market value, thereby reducing the anxiety, delay and negative impact on productivity that the inability to sell a home causes.
- The application of various benefits is now administered from a single office for both officers and noncommissioned members, ensuring that there is an equitable application of those benefits to all Canadian Forces personnel.
- On January 1st, 1997, the Canadian Forces introduced the Canadian Forces Career Development Plan which all but eliminates differences in the terms of service between officers and non-commissioned members.

Support for the Individual

Since the end of the Cold War, the Canadian Forces have been involved in domestic and international operations at a rate not experienced for many decades. More importantly, many of these missions have exposed personnel to conditions and experiences which are far more demanding than those experienced during the Cold War. The Canadian Forces have adjusted personnel policies and programs to address these particular demands. For example:

- Created in 1994, the Deployment Stress Management Program attempts to prevent or control stress casualties through pre and postdeployment briefings to members and their families as well as support programs during the deployment period.
- Acknowledging that postdeployment stress illnesses may not appear until well after the return from operations, the Canadian Forces are currently cooperating with other nations facing the same types of challenges, and are developing a postdeployment program that will ensure all members receive followup attention for at least one year after their return.
- Since 1996, much more emphasis has been placed upon coordination with Veterans Affairs Canada and the Royal Canadian Legion to ensure a continuum of care for members who have been released from the Canadian Forces for medical reasons and who may be eligible for disability benefits.

Highlighting the importance attached to the conditions of service and quality of life dimensions, the Standing Committee on National Defence and Veterans Affairs is reviewing the social and economic situation of all Canadian Forces members and their families. This committee will visit various bases across the country to ask members about the challenges they face and to seek their opinion on how the quality of their lives could be enhanced.

Back to Table of Contents

V. Conclusion

The initiatives contained in this compendium do not represent an exhaustive list. Beyond this, they are only part of a continuous process of change, as the Canadian Forces and the Department of National Defence evolve to meet new challenges. The measures taken so far combined with those contained in the Minister's Report to the Prime Minister, represent a sound basis on which to move forward.

Back to Table of Contents

RAPPORTS DU MINISTRE

Résumé des changements dans les Forces canadiennes et au ministère de la Défense nationale

Ce présent document résume les changements survenus au ministère de la Défense nationale (MDN) et dans les Forces canadiennes (FC) depuis quelques années. Il ne s'agit pas d'une liste exhaustive de mesures. L'accent est plutôt mis sur les changements les plus importants apportés par le Ministère et les Forces canadiennes en réponse aux divers défis auxquels ils ont été confrontés au cours des dernières années.

Ces changements ont été entraînés à la fois par des facteurs externes et des facteurs internes. En ce qui concerne les facteurs *externes*, le Ministère et les Forces canadiennes ont dû relever des défis liés aux restrictions financières, au nouveau milieu opérationnel, aux changements de société et aux répercussions de tous ces facteurs sur le personnel militaire et le personnel civil. Par ailleurs, le MDN et les FC ont cerné, sur le plan *interne*, des problèmes qui devaient être corrigés dans divers domaines. Les pages qui suivent contiennent un aperçu de certaines des mesures prises jusqu'ici par le MDN et les FC pour relever les défis et corriger les lacunes identifiées

---

Table des matières

I. Tenir compte des réalités financières: devenir plus efficient

II. Changements effectués en réponse aux attentes de la société

- *Éthique*
- Justice et équité en matière d'emploi

III. S'adapter à un nouvel environnement opérationnel

- Augmenter la capacité des Forces canadiennes à mettre sur pied et à soutenir des forces *opérationnelles*
- *Améliorer la façon dont les Forces canadiennes se préparent en vue de leurs missions*
- *Formation adaptée à la mission*
- *Instruction et doctrine*

- *Perfectionnement professionnel*
- *Répondre aux besoins en matériel*

IV. Répondre aux besoins des membres des Forces canadiennes

- *Conditions de service*
- *Soutien des militaires*

V. Conclusion

Menu principal D-NET | Recherche | Aide | English | Commentaires

© Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

I. Tenir compte des réalités financières: devenir plus efficient

En réponse aux importantes restrictions dont le budget de la défense a été l'objet, le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes ont mis au point un plan ambitieux pour améliorer l'efficience de leurs opérations. Ils mettent actuellement en oeuvre un programme de réduction des effectifs et de restructuration qui s'étale sur cinq ans et qui vise à éliminer le gaspillage et les chevauchements dans le cadre des fonctions de soutien, ainsi qu'à consacrer le gros des ressources aux aspects opérationnels des activités.

D'ici 19981999, le budget de la défense, qui était de plus de 12 milliards de dollars en 1994, sera réduit de 23%, pour s'établir à 9,2 milliards de dollars. L'infrastructure et les frais généraux, de même que l'effectif militaire et le personnel civil, font par conséquent l'objet de compressions.

- L'effectif civil et l'effectif militaire (à l'exception de la Réserve) subiront ensemble une réduction de 36%. En 1989, la Force régulière comptait 88 800 membres. D'ici 1999, son effectif aura été ramené à 60 000 membres, ce qui correspond à une diminution de 32%. De façon semblable, le nombre de postes civils passera de 36 600 en 1989 à 20 000 en 1999, ce qui représente une baisse de 45%. En ce moment, l'effectif militaire et l'effectif civil sont respectivement d'un peu plus de 61 000 et de 22 000.
- Il n'y pas que l'effectif en général qui diminue, puisque le nombre de postes est considérablement réduit au sein de la haute direction.
    - Entre 1991 et la fin de 1996, le nombre de généraux a été ramené de 125 à 80 (ce qui correspond à une réduction de 36%). Au cours de la même période, le nombre d'officiers ayant le grade de colonel est passé de 370 à 241 (réduction de 35%).
    - Les cadres civils ont diminué de façon similaire. Entre 1991 et la fin de 1996, le nombre de cadres civils d'un niveau équivalent à celui de général (EX 2 à 5) a été ramené de 34 à 22 (réduction de 35%), et le nombre de civils du niveau de colonel (EX 1) est passé de 72 à 46 (réduction de 34%). Le MDN continue d'afficher l'une des plus faibles proportion d'EX par rapport à l'effectif civil total, au sein de toute la fonction publique.
- Les coûts liés à l'infrastructure du Ministère décroîtront de manière importante au fur et à mesure que diminuera le nombre d'installations des Forces canadiennes. Nous avions 52 bases, stations et détachements en 1994, et ce chiffre sera ramené à 24 d'ici 1999. Nous disposons actuellement de 27 installations de ce genre.
- Les quartiers généraux passeront de 18 à 12, et le MDN et les FC sont en voie d'atteindre «l'objectif élargi» qui consiste à réduire de 50%, d'ici 1999, les ressources consacrées aux quartiers généraux. Depuis la fin de 1994, le personnel (militaire et civil) des quartiers généraux est passé de 14 000 à environ 10 700.
    - Le Quartier général du Commandement de la Force terrestre a fermé ses portes l'été dernier. Le commandant de cette force et un personnel très réduit ont alors été intégrés à la structure du Quartier général de la Défense nationale (QGDN). En 1997, les quartiers généraux du Commandement aérien et du Commandement maritime feront de même.
    - En 1997, une structure réorganisée et rationalisée qui élimine l'un des paliers supérieurs de gestion sera mise en place au QGDN.

Par ailleurs, le Ministère délaisse la rigidité des contrôles et de la hiérarchie pour adopter une culture de gestion qui favorise la souplesse, l'habilitation, le travail d'équipe, l'innovation et la prise de certains risques.

- De nouvelles façons de faire sont mises au point pour améliorer l'efficience et la productivité. Des services sont obtenus au prix le moins élevé possible, le nombre de personnes consacrées aux activités de soutien diminue, et la diversification des modes de prestation de services est mise à l'épreuve dans le cas des services secondaires. Par exemple:
    - Depuis un certain temps, l'instruction au vol élémentaire et des activités connexes de soutien et de maintenance sont confiées à l'entreprise privée à Portage La Prairie, au Manitoba. Cette mesure a permis de ramener le personnel de 700 à environ 200.
    - En se fondant sur l'expérience acquise à Portage La Prairie, le Commandement aérien envisage d'établir un certain nombre de partenariats avec le secteur privé. Une initiative importante est la présentation à l'OTAN d'une proposition de contrat conjointe du MDN et de l'industrie qui a trait à l'instruction au vol donnée à Moose Jaw, en Saskatchewan. Si cette initiative est couronnée de succès, on verra diminuer les coûts de l'instruction au pilotage qui sont assumés par le Canada.
    - Les quatre hôpitaux des Forces canadiennes (situés à Valcartier, Halifax, Cold Lake et Ottawa) ont été fermés. Les soins de réadaptation à long terme sont maintenant fournis exclusivement par des institutions civiles. Comme les FC font appel de plus en plus à des services civils de soins de santé, des militaires ont pu être réaffectés à des unités opérationnelles.
    - Le recours accru aux simulateurs, à l'entraînement assisté par ordinateur et aux applications de réalité virtuelle permet aux FC de continuer à donner à leur personnel une instruction de calibre international, tout en réduisant les coûts et l'usure de l'équipement. Les technologies en question incluent notamment les modèles informatiques qui aident l'Armée de terre à mettre au point sa tactique, ainsi que les simulateurs de pont de la Marine et les simulateurs de vol de la Force aérienne.
    - Grâce à la fusion des fonctions de la rémunération et de l'administration aux niveaux à la fois de la base et de l'unité, jusqu'à 155 annéespersonnes (ou environ 14% des ressources consacrées à la rémunération et à l'administration au sein des bases) ont été économisées, ce qui correspond à 7,5 millions de dollars par année.
    - L'Agence de soutien du personnel des Forces canadiennes, qui a été établie en 1996, a permis d'éliminer approximativement 500 postes militaires consacrés à la mise en oeuvre de programmes de soutien du personnel d'une extrémité à l'autre du Canada et a donc entraîné des économies nettes de plus de 6 millions de dollars par année.
    - À la BFC Esquimalt, la réorganisation du processus des achats de biens commerciaux à l'échelle locale devrait donner lieu à des économies annuelles d'environ 5,2 millions de dollars. Les leçons tirées à Esquimalt sont appliquées dans d'autres bases à l'échelle du Canada.
- Deux des quatre dépôts d'approvisionnement du Ministère ont été éliminés, occasionnant ainsi une économie annuelle d'approximativement 30 millions de dollars. En outre, des mesures visant à simplifier le processus d'approvisionnement et d'inventaire devraient permettre d'accroître la productivité de 40 à 45% dans tout le système d'approvisionnement.
- Le Ministère a l'intention de réduire le volume de ses stocks de 30% au cours des trois prochaines années. Depuis septembre dernier, des stocks d'une valeur de 59 millions de dollars ont été retirés des dépôts dans le cadre d'un projet de rationalisation des stocks qui se poursuit.
    - Le MDN et les FC ont de plus en plus recours à l'industrie. En 1996, par exemple, le Ministère a attribué un contrat global d'approvisionnement en vêtements. En vertu de ce contrat, l'entrepreneur principal doit fabriquer les vêtements, assurer le soutien de la conception, gérer les stocks, prendre les commandes ainsi qu'entreposer et distribuer tous les vêtements non opérationnels des Forces canadiennes. Compte tenu de ce nouveau

partenariat avec l'industrie, les dépôts d'approvisionnement ne sont plus chargés d'entreposer et de distribuer les vêtements non opérationnels aux membres des Forces canadiennes.
    - Des contrats ont été négociés avec le secteur privé en vue de la livraison «juste à temps» de pièces de rechange pour des équipements principaux comme l'hélicoptère CH146 Griffon, l'avion A310 Airbus et les navires de défense côtière.
- Des mesures ont également été prises pour améliorer la gestion des ressources au Ministère.
    - Le Guide de planification de la Défense (GPD), qui a récemment été publié, énonce clairement les priorités du Ministère et fait le lien entre la politique de défense et la mise en oeuvre des capacités de défense. Le GPD améliore l'efficience puisqu'il permet de veiller à ce que les ressources peu nombreuses soient consacrées uniquement aux programmes prioritaires.
    - Parallèlement au GPD, le Ministère a recours à la planification des activités pour établir un lien direct entre l'orientation stratégique et les affectations de ressources, d'une part, et les capacités et les plans particuliers, d'autre part. Les plans d'activités portent sur une période de cinq ans et font état de la façon dont les gestionnaires mettront en oeuvre les lignes directrices fournies dans le GPD.
    - Pour accroître l'efficience et la souplesse, le Ministère a délégué plus de ressources aux divers gestionnaires, qui doivent ensuite assurer leur utilisation efficace. Le processus de délégation s'appuie sur des initiatives comme la comptabilité par activités et l'apport d'améliorations au cadre de mesure du rendement.

Table Des Matières

II. Changements effectués en réponse aux attentes de la société

Les Forces canadiennes sont une institution canadienne et, à ce titre, elles doivent faire face aux pressions découlant de la transformation des normes et des attentes de la société. Les Canadiens s'attendent à ce que leurs institutions publiques fassent preuve d'équité en matière d'emploi et respectent pleinement la loi canadienne, ainsi que les politiques et les pratiques de gestion du gouvernement. Ils s'attendent également à ce que leurs forces armées respectent des normes d'éthique élevées. Les Forces canadiennes relèvent le défi et tentent de corriger les lacunes particulières qui ont été cernées.

Éthique

Au sein de l'effectif du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes, qui compte plus de 100 000 personnes, le manque d'éthique est clairement l'exception. Néanmoins, comme une attention de plus en plus grande est accordée à l'éthique à l'échelle du gouvernement en général, le Ministère et les Forces canadiennes mettent davantage l'accent sur la compréhension de la dimension éthique de leurs activités.

- En 1994, le Ministère a adopté le Programme d'éthique de la Défense, qui est fondé sur des valeurs et qui est conçu de manière à permettre au personnel de mieux faire face aux défis d'ordre éthique auxquels il est confronté quotidiennement.
- Dans le cadre d'un processus plus vaste de renouveau, le Ministère et les Forces canadiennes ont diffusé, en 1996, l'Énoncé d'éthique de la Défense. Cet énoncé souligne des qualités clés que les membres des Forces canadiennes et le personnel civil du Ministère continueront de cultiver en servant leur pays, notamment la loyauté, l'honnêteté, le courage, la diligence, la justice et la

responsabilité.

Justice et équité en matière d'emploi

Le Ministère tient à respecter les normes les plus élevées de justice et d'égalité des chances pour rendre le milieu de travail également accessible à toutes les personnes et tolérant à l'égard de chacune d'elles.

- Les Forces canadiennes sont des chefs de file mondiaux en ce qui concerne la proportion de femmes militaires et le nombre de secteurs où elles peuvent servir. Depuis 1992, tous les groupes professionnels militaires des Forces canadiennes sont ouverts aux femmes. La seule exception a trait au service à bord des sousmarins.
- Depuis 1993, le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes disposent d'une politique de «tolérance zéro» à l'égard de toute forme de conduite raciste.
- Tous les membres des Forces canadiennes doivent suivre le nouveau cours sur le Code de prévention du harcèlement et du racisme, et 35% d'entre eux l'ont d'ailleurs déjà fait. Une formation semblable est actuellement intégrée à l'instruction élémentaire des nouvelles recrues et à d'autres cours de leadership et de perfectionnement professionnel pour assurer une sensibilisation continue une fois que le cours susmentionné a été suivi. Les membres du personnel civil du MDN sont également encouragés à recevoir cette formation.
- Un système de conseillers en matière de harcèlement a été établi dans chacune des unités des Forces canadiennes afin que toutes les allégations de harcèlement soient signalées et fassent l'objet d'un suivi, indépendamment de la chaîne de commandement, lorsque cela s'avère nécessaire. Des procédures révisées ayant trait aux plaintes et aux enquêtes ont également été établies pour améliorer la politique du Ministère relative au harcèlement. Par ailleurs, le Ministère rationalise son système de règlement des griefs pour réduire la période de temps nécessaire à la réparation des injustices.
- Depuis 1992, il n'est plus tenu compte de l'orientation sexuelle des recrues et des membres des Forces canadiennes. Tout comme d'autres ministère fédéraux, le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes ont adopté des politiques relatives aux indemnités des partenaires de même sexe, y compris une politique concernant les soins médicaux et dentaires, en décembre 1996.

Table Des Matières

III. S'adapter à un nouvel environnement opérationnel

L'environnement opérationnel de l'après-guerre froide s'avère très différent de ce qui existait auparavant. Les Forces canadiennes sont souvent appelées à participer à des opérations sans préavis ou presque, et il s'agit d'opérations plus complexes et parfois très dangereuses. Afin que nos militaires soient en mesure d'intervenir là où leurs services sont requis et de remplir leurs missions efficacement et en toute sécurité, le Ministère et les Forces canadiennes ont pris des mesures pour:

- augmenter la capacité du MDN et des FC à mettre sur pied et à soutenir des forces opérationnelles;
- améliorer la façon dont les membres des FC sont préparés en vue de leurs missions;
- répondre aux principaux besoins en matériel.

Augmenter la capacité des Forces canadiennes à mettre sur pied et à soutenir des forces

opérationnelles

Le nouvel environnement opérationnel a obligé les Forces canadiennes à intervenir rapidement pour faire face à des situations d'urgence, et, dans plusieurs cas, ces opérations se sont prolongées pendant de longues périodes. Ces engagements opérationnels constituent un défi pour la Force régulière comme pour la Réserve. Pour faire face à ce défi, le Ministère et les Forces canadiennes ont:

- augmenté de 2 200 militaires l'effectif de la force de campagne de l'Armée de terre, se rapprochant ainsi de l'objectif du Livre blanc sur la Défense de 1994, soit 3 000 militaires additionnels d'ici le milieu de 1997;
- établi un Quartier général de la Force interarmées (QGFI) déployable ainsi qu'un Système de commandement, de contrôle et de renseignement interarmées (SC2RI), pour mieux coordonner les opérations interarmées (air/terre/mer);
- créé l'Équipe d'intervention en cas de catastrophe, une équipe de 180 personnes qui peut être déployée n'importe où dans le monde en moins de 48 heures pour porter secours aux sinistrés;
- modifié la situation de la Marine en déployant plus de navires sur la côte ouest, ce qui permettra aux FC de répondre plus efficacement aux besoins opérationnels dans le Pacifique et d'intervenir plus rapidement en cas d'opération en Asie;
- tenté d'améliorer l'efficacité opérationnelle de la Réserve en prenant diverses mesures. Ils ont décidé notamment de:
    - maintenir l'effectif de la Première Réserve à 30 000 membres environ;
    - mettre en oeuvre 36 des recommandations du rapport de la Commission spéciale sur la restructuration des réserves d'ici la fin de 1999;
    - faire passer l'effectif de la Milice de 16 000 à 18 500 membres, avec la possibilité d'atteindre 20 500 membres;
    - restructurer la Milice en remplaçant les 14 districts géographiques par neuf groupesbrigades, afin de créer une structure plus cohérente pour l'Armée de terre avec moins d'infrastructures et de frais généraux;
    - faire passer l'effectif de la Réserve aérienne de 1 700 à environ 3 000 membres (avec la possibilité d'atteindre 5 000), qui utiliseront notamment certains des nouveaux hélicoptères Griffon;
    - augmenter l'effectif des «Canadian Rangers», tout en adoptant un certain nombre de mesures qui les rendront plus efficaces. Onze patrouilles ont été ajoutées aux 132 déjà opérationnelles dans les Territoires du NordOuest, au Québec et au Yukon. Cinq de ces nouvelles patrouilles sont déjà établies, les six autres seront en place en 1999. Des récepteurs radio à haute fréquence et des systèmes de positionnement global ont été livrés à toutes les patrouilles en activité au nord du soixantième parallèle. On a créé une nouvelle organisation: les «Jeunes Canadian Rangers». Les collectivités isolées du Nord qui ne peuvent pas appuyer le mouvement des cadets disposeront ainsi d'un programme pour les jeunes qui mettra l'accent sur la culture autochtone traditionnelle.

Améliorer la façon dont les Forces canadiennes se préparent en vue de leurs missions

Le nouvel environnement opérationnel a modifié la façon dont les FC se préparent à remplir leurs missions. Dans certains cas, l'entraînement préparatoire a dû être révisé pour tenir compte de la nature changeante des opérations. Dans d'autres cas, et notamment dans certaines missions récentes, les défaillances du personnel et les problèmes rencontrés ont obligé les FC à réexaminer la préparation offerte à nos militaires.

Pour faire en sorte que les membres des FC soient bien préparés à remplir leurs missions, il y a trois facteurs à considérer. Premièrement, il faut que les militaires affectés à une mission donnée reçoivent une formation adaptée à cette mission avant d'être déployés. Deuxièmement, il faut veiller à ce que les leçons apprises en milieu opérationnel soient intégrées aux programmes d'instruction généraux et à la doctrine militaire. Troisièmement, il faut examiner, de façon plus globale, les programmes de formation et de perfectionnement professionnel qui sont offerts aux militaires tout au long de leur carrière. Des améliorations ont été apportées dans ces trois domaines.

Formation adaptée à la mission

- Le processus visant à confirmer l'état de préparation opérationnelle d'une unité a été renforcé. Il aboutit à une déclaration de capacité opérationnelle en bonne et due forme du Commandant de la Force terrestre, de la Marine ou de la Force aérienne, à l'adresse du Chef d'état-major de la Défense.
- Par suite des déficiences qui ont été constatées au cours des opérations récentes, notamment en Somalie, un manuel en deux parties a été élaboré pour faire en sorte que les règles d'engagement (RDE) applicables à une mission donnée soient appropriées, faciles à élaborer et bien comprises.
    - La première partie du manuel contient des définitions claires et l'énoncé des principes qui régissent l'usage de la force dans les FC.
    - La seconde partie est une liste de règles d'engagement spécifiques qui permettra à une équipe spécialisée du QGDN d'élaborer rapidement les RDE applicables à une mission donnée, et de les modifier au besoin.
- Les briefings préalables au déploiement, qui portent sur les RDE et le droit des conflits armés, sont désormais adaptés à chaque mission particulière.
- Tous les militaires qui s'apprêtent à partir en mission opérationnelle sont désormais tenus d'atteindre 15 objectifs de rendement bien précis dans des domaines qui se rapportent à leur mission, dont les suivants: RDE, sensibilisation culturelle, reconnaissance des mines, premiers soins, relations avec les médias.
- Le Souschef d'état-major de la Défense effectue des visites de coordination officielles auprès des unités qui se préparent à partir en mission, 45 à 60 jours avant le déploiement, pour régler toute question litigieuse.
- Des mécanismes de suivi ont été établis pour aider les unités déployées pendant une période de 45 à 60 jours après le déploiement.

Instruction et doctrine

- Le Quartier général de la Défense nationale a publié des lignes directrices sur tous les aspects des déploiements pour faire en sorte que tous les commandants des opérations des Forces canadiennes soient parfaitement au courant des responsabilités, des pouvoirs et des procédures applicables aux déploiements.
- La coordination de toutes les activités de formation au maintien de la paix a été confiée au Centre de formation des Forces canadiennes pour le soutien de la paix, établi en 1996.
- Une «cellule des leçons apprises» a été établie au Quartier général de la Défense nationale, afin que l'expérience acquise dans les opérations récentes puisse être utilisée pour recommander des modifications à la doctrine et à l'équipement. L'Armée de terre, la Marine et la Force aérienne ont établi des cellules similaires dans leur propre organisation.

Perfectionnement professionnel

- Les cours de perfectionnement professionnel offerts aux officiers et aux militaires du rang ont été révisés pour répondre aux exigences du nouvel environnement opérationnel.
- Certaines sections du Programme de perfectionnement professionnel des officiers, ainsi que les examens qui s'y rapportent, ont été remaniés pour fournir plus d'informations sur les RDE, le droit des conflits armés et les aspects juridiques des missions de l'ONU.
- La compréhension qu'ont nos militaires des forces armées des autres pays s'est accrue grâce au travail du Centre canadien international LesterB.Pearson pour la formation en maintien de la paix, grâce au développement du Programme d'aide à l'instruction militaire, grâce au Partenariat pour la paix, et grâce à divers programmes de coopération bilatéraux.
- L'importance accrue de la formation continue dans le processus global de perfectionnement professionnel a été soulignée par la signature d'accords de partenariat avec des collèges communautaires partout au Canada, et par le recours au téléapprentissage et aux cours par correspondance. Pour citer deux exemples, la formation théorique des techniciens en systèmes de combat naval a été confiée à la Technical University of Nova Scotia (pour une économie annuelle de 250 000 $), tandis que les étudiants en mécanique navale reçoivent désormais leur formation au St. Lawrence College de Cornwall et au CEGEP de Rimouski (pour une économie annuelle de 5 millions de dollars).

Répondre aux besoins en matériel

Le nouvel environnement opérationnel exige que les FC demeurent capables de remplir toutes sortes de missions. Pour être en mesure d'exécuter ces missions efficacement et en toute sécurité, nos militaires doivent être équipés de façon appropriée. Pour répondre aux besoins actuels et futurs, le Ministère est en train de faire l'acquisition de toutes sortes d'équipements.

- Les FC ont pris livraison des 12 frégates canadiennes de patrouille, de 5 des 12 navires de défense côtière, de 70 des 100 hélicoptères Griffon, et de plus de la moitié des 203 véhicules blindés légers de reconnaissance qu'ils ont commandés.
- L'achat de missiles airsol perfectionnés avec leurs nacelles d'acquisition d'objectif, pour 104 millions de dollars, a été annoncé en février 1995.
- En août 1995, le gouvernement a annoncé des plans qui prévoient l'acquisition de 651 nouveaux transports de troupes blindés, et la modernisation de 1 200 véhicules existants. En janvier 1997, un contrat de 552 millions de dollars a été signé pour les 240 premiers véhicules, qui seront livrés d'ici décembre 1999.
- En août 1995, un contrat de 13,4 millions de dollars a été adjugé pour l'achat de 60 000 nouveaux casques, afin de mieux protéger les soldats canadiens. La livraison de ces nouveaux casques a commencé en décembre 1996, et elle devrait être terminée en février 1998.
- En mars 1996, deux avions de transport Hercules additionnels ont été achetés pour 108 millions de dollars.
- À l'automne 1996, le Ministre a annoncé un projet de 27 millions de dollars pour l'achat de six systèmes modernes de détection des mines terrestres.
- À l'automne 1996, le Ministre a annoncé que le Ministère ira de l'avant avec divers projets d'une valeur totale de 187 millions de dollars, pour fournir à nos militaires de meilleurs vêtements de protection et de meilleurs équipements individuels.
- En novembre 1996, un appel d'offres a été lancé pour 15 nouveaux hélicoptères de recherche et de sauvetage. Les offres sont attendues pour mai 1997, et le nom du gagnant devrait être annoncé cet automne.
- En novembre 1996, le Ministre a annoncé un projet de 15,3 millions de dollars pour l'achat

d'environ 2 500 fusils lancegrenades.

- En novembre 1996, le Ministre a annoncé un projet de 145 millions de dollars pour donner aux chars Leopard la capacité de combattre la nuit et par mauvais temps.
- En novembre 1996, le Ministre a annoncé un projet de 180 millions de dollars pour doter l'Armée de terre d'un système moderne de commandement et de contrôle électronique qui aidera les commandants à planifier, diriger et surveiller les opérations. Un contrat devrait être signé à l'été 1997, et la livraison du matériel devrait être terminée en l'an 2000.

Table Des Matières

IV. Répondre aux besoins des membres des Forces canadiennes

Le degré d'efficacité d'une armée professionnelle dépend entièrement de la qualité de son personnel. À une époque où l'équipement est de plus en plus sophistiqué et les opérations de plus en plus complexes, il est essentiel que le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes investissent dans leur personnel et lui offrent le soutien requis. Comme nous l'avons mentionné plus haut, les programmes de d'éducation, de formation et de perfectionnement professionnel constituent un élément important de ce soutien, mais il y a d'autres facteurs tout aussi importants qui contribuent au moral des troupes et, par conséquent, à l'efficacité opérationnelle.

Conditions de service

Les conditions de service des hommes et des femmes qui ont choisi de faire carrière dans les Forces canadiennes comportent un certain nombre de contraintes et de défis tout à fait particuliers. Les militaires supportent les mêmes fardeaux que les autres Canadiens -- inquiétudes quant à leur sécurité d'emploi, leurs revenus et leurs perspectives d'avenir. Mais ils supportent également d'autres fardeaux qui sont propres au métier des armes fréquents déménagements qui perturbent la vie familiale, absences prolongées du foyer pour participer à des exercices ou des opérations, et le risque d'être blessés ou tués au combat. Le Ministère et les FC reconnaissent que pour compenser ces fardeaux additionnels, il faut un régime de rémunération et d'avantages sociaux juste et équitable. Beaucoup d'efforts ont été faits pour garantir de bonnes conditions de service aux membres des Forces canadiennes. Par exemple:

- En mars 1996, le Ministère a annoncé une augmentation de 2,2% de la solde des militaires du rang, pour combler en partie l'écart entre les salaires versés dans les Forces canadiennes et ceux de la fonction publique.
- Avec l'élimination du gel des salaires fédéral, le régime de rémunération et d'avantages sociaux des réservistes sera modifié pour permettre l'introduction de nouvelles mesures, comme la rémunération à 85% de celle de la Force régulière, une allocation de retraite pour les réservistes, des vacances payées, des indemnités de spécialiste et de nouvelles catégories de primes de rendement.
- Avec la rationalisation de l'infrastructure, les établissements des Forces canadiennes ont été regroupés dans un moins grand nombre de lieux géographiques, si bien que les militaires demeurent plus longtemps au même endroit. Il en a résulté une diminution d'environ 40% du nombre de déménagements depuis 1991.
- L'augmentation de l'effectif de la force de campagne de l'Armée de terre a réduit les perturbations et les privations causées par de fréquentes affectations à des opérations de soutien à la paix.
- La participation au Programme de vente d'habitation garantie du gouvernement fédéral, qui vient d'être créé, permet aux militaires de vendre leur maison à un prix garanti qui correspond à sa

valeur sur le marché, ce qui leur évite l'inquiétude, les retards et la baisse de productivité qui résultent de l'incapacité de vendre une maison.

- Pour diverses indemnités, il y a désormais un guichet unique pour les officiers et les militaires du rang, ce qui garantit à tous les membres des Forces canadiennes un traitement équitable.
- Le 1er janvier 1997, les Forces canadiennes ont créé le Programme d'orientation des carrières des FC, qui élimine presque toutes les différences entre les conditions de service des officiers et celles des militaires du rang.

Soutien des militaires

Depuis la fin de la guerre froide, les Forces canadiennes ont été appelées à participer à un nombre sans précédent d'opérations nationales et internationales par rapport aux décennies antérieures. Et surtout, pendant ces missions, nos militaires ont travaillé dans des conditions beaucoup plus difficiles qu'à l'époque de la guerre froide. Les Forces canadiennes ont apporté des ajustements à leurs politiques et à leurs programmes du personnel pour faire face à ces exigences. Par exemple:

- Le Programme de gestion du stress lié au déploiement, créé en 1994, tente de prévenir ou de contrôler le stress grâce à des briefings offerts aux militaires et à leurs familles avant et après le déploiement, et grâce à des programmes de soutien pendant la période de déploiement.
- Conscientes du fait que les maladies liées au stress ne se manifestent parfois que longtemps après le retour des militaires, les Forces canadiennes coopèrent avec d'autres pays qui sont aux prises avec le même type de problèmes, et elles sont en train d'élaborer un programme qui permettra à tous les militaires qui reviennent de mission d'être suivis pendant au moins un an après leur retour.
- Depuis 1996, les Forces canadiennes mettent beaucoup plus l'accent sur la coopération avec le ministère des Anciens combattants et la Légion royale canadienne pour assurer un suivi médical aux militaires qui ont été libérés pour des raisons de santé et qui peuvent être admissibles à des prestations d'invalidité.

Mettant l'accent sur l'importance des conditions de service et de la qualité de vie des militaires, le Comité permanent de la défense nationale et des affaires des anciens combattants est en train d'examiner la situation économique et sociale de tous les militaires des Forces canadiennes et de leurs familles. Les membres de ce comité visiteront un certain nombre de bases, d'une extrémité à l'autre du pays, pour interroger les militaires sur les problèmes auxquels ils font face, et pour leur demander leur opinion sur la façon dont leur qualité de vie pourrait être améliorée.

Table Des Matières

V. Conclusion

Les initiatives mentionnées dans ce document ne constituent pas une liste exhaustive. Elles sont une partie seulement du processus d'évolution continue qui permet aux Forces canadiennes et au ministère de la Défense nationale d'affronter de nouveaux défis. Les mesures qui ont été prises jusqu'ici, combinées à celles qui sont contenues dans le *Rapport au Premier ministre* du ministre de la Défense nationale, constituent une base solide pour aller de l'avant.

Table Des Matières